

LEADER MEMBER EXCHANGE (LMX) DAN KEPUASAN KERJA PADA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI PT. DUA KELINCI PATI

Yunita Ikka Pramastuti, Prasetyo Budi Widodo

Fakultas Psikologi, Universitas Diponegoro
Jl. Prof. Soedarto SH Tembalang Semarang 50275

nita_nony@yahoo.com

Abstrak

Salah satu sarana penting pada manajemen sumber daya manusia dalam sebuah organisasi adalah terciptanya kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja adalah penilaian karyawan dengan pekerjaan, yang ditunjukkan dengan adanya perasaan senang. Terdapat faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja, di antaranya adalah faktor kepemimpinan. Salah satu teori kepemimpinan adalah *Leader Member Exchange (LMX)*. *Leader Member Exchange (LMX)* adalah persepsi interaksi antara pemimpin dengan bawahan. Penelitian ini bertujuan untuk melihat apakah terdapat hubungan antara *Leader Member Exchange (LMX)* dengan kepuasan kerja pada karyawan bagian produksi PT. Dua Kelinci Pati. Penelitian dilakukan kepada 75 karyawan dengan menggunakan skala psikologi berdasarkan variabel-variabel penelitian Skala Kepuasan Kerja berisi 48 aitem valid ($\alpha = .923$) dan skala *Leader Member Exchange (LMX)* berisi 49 aitem valid ($\alpha = .941$). Teknik sampling yang digunakan yaitu *kuota sampling*. Hasil analisis data menggunakan teknik analisis regresi sederhana, menunjukkan nilai koefisien korelasi (r_{xy}) = .459 dengan $p = .000$ ($p < .05$). Maka dapat dinyatakan bahwa terdapat hubungan yang positif antara *Leader Member Exchange (LMX)* dengan kepuasan kerja pada karyawan bagian produksi PT. Dua Kelinci Pati. Sumbangan efektif variabel *Leader Member Exchange (LMX)* terhadap kepuasan kerja sebesar 21.1%.

Kata kunci: *leader member exchange*, kepuasan kerja, karyawan bagian produksi

Abstract

The creation of employee's satisfaction on the job is one of the most important things in Human Resources Management. Job satisfaction is defined as employee's measurement on the work performance signed by the emergence of satisfied feeling then. There are several factors that influence job satisfaction such as leadership, one of them is *Leader Member Exchange (LMX)*. *Interacial perception between leaders and subordinates is defined as Leader Member Exchange (LMX)*. The goal of this research is examine the relationship between *Leader Member Exchange (LMX)* with employee's job satisfaction on the production division of PT. Dua Kelinci Pati. The research is tested on 75 workers using psychological scale based on the variables examined, such as job satisfaction scale contained 48 values items ($\alpha = .923$) and *Leader Member Exchange (LMX)* scale contained 49 valued items ($\alpha = .941$). The sample technique used on the research is *Quote Sampling techniques*. The results of the data analysed by simple regression analysis technique shows the value of the correlation coefficient (r_{xy}) = .459, $p = .000$ ($p < .05$). That there is positive relation between *Leader Member Exchange (LMX)* with job satisfaction on the production workers of PT. Dua Kelinci Pati. Hence, the job satisfaction gives effective contribution to *Leader Member Exchange (LMX)* in the percentage of 21.1%.

Keywords: *leader member exchange*, job satisfaction, the production employees

PENDAHULUAN

Perusahaan merupakan suatu institusi dengan sekelompok individu yang bekerja dalam suatu sistem dan memiliki tujuan yang sama (Gibson dalam Ancok, 2007). Bentuk-bentuk perusahaan yang ada di Indonesia antara lain perusahaan perorangan, firma, perseroan terbatas, perseroan komanditer, perusahaan milik negara, dan koperasi. Seiring berjalannya waktu tentu saja banyak perubahan yang dialami sebuah perusahaan. Perubahan lingkungan yang semakin kompleks dan tingginya persaingan menuntut setiap perusahaan untuk bersikap lebih responsif agar sanggup bertahan dan berkembang.

Manajemen sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan dalam mengelola, mengatur, dan memanfaatkan karyawan sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan (Mangkunegara, 2013). Panggabean (2004) mengatakan bahwa, keberhasilan perusahaan sangat tergantung kepada perilaku karyawan, sedangkan untuk dapat menggerakkan karyawan diperlukan pemimpin yang memiliki kompetensi yang memadai. Perusahaan yang memiliki pemimpin berkompeten diharapkan karyawan mau dan mampu untuk melaksanakan tugasnya dengan baik, serta menghasilkan barang dalam jumlah besar dan berkualitas baik.

Robbins dan Judge (2012) mengatakan bahwa suatu perusahaan dikatakan produktif bila dalam mencapai tujuan-tujuan perusahaan dilakukan dengan cara mengubah masukan menjadi hasil dengan biaya serendah mungkin. Sebuah perusahaan dikatakan efektif ketika berhasil mencapai penjualan atau target pangsa pasarnya. Tujuan perusahaan yang dapat terpenuhi akan menimbulkan kepuasan bagi perusahaan maupun karyawan yang bekerja di dalamnya. Karyawan yang merasa puas akan lebih produktif dibanding karyawan yang tidak puas.

Kepuasan kerja tergantung apa yang mereka peroleh di tempat kerja (Panggabean, 2004). Karyawan yang merasakan keadilan di tempat kerja, akan mempunyai sikap positif atas perlakuan tersebut. Sebaliknya, jika mereka merasakan bahwa perlakuan yang mereka terima itu tidak adil maka mereka akan mempunyai sikap negatif (merasa tidak puas). Kepuasan kerja adalah suatu sikap positif yang menyangkut penyesuaian diri yang sehat dari para karyawan terhadap kondisi dan situasi kerja (Anoraga, 2005).

Telah banyak *survey* yang dilakukan oleh sejumlah lembaga terkait kepuasan kerja. Salah satunya oleh Nurhayati (2007) bahwa di tahun 2004 sebanyak 68% karyawan di Indonesia merasa puas, namun hanya 23% diantaranya yang merasa puas dengan pemimpinnya. Jika merujuk *survey* tersebut, maka peranan hubungan pemimpin dengan bawahan tampak masih menjadi masalah dalam konteks kepuasan kerja.

PT. Dua Kelinci Pati merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang penyedia makanan terkemuka di Indonesia. PT. Dua Kelinci Pati dalam perkembangannya selalu menggunakan kacang tanah pilihan dan memprosesnya dengan teknologi canggih sehingga menghasilkan produk yang berkualitas. PT. Dua Kelinci Pati berusaha untuk tetap bertahan dalam persaingan yang ketat dengan cara menambah kualitas dan kapasitas produk. Bagian produksi merupakan bagian yang menentukan besar atau banyaknya jumlah produk yang diproduksi, sehingga dalam proses pengerjaannya perlu pengawasan dari atasan. Hubungan yang terjalin antara atasan dan bawahan menentukan kepuasan kerja karyawan. Karyawan dengan tingkat kepuasan

kerja yang tinggi akan membangun emosi positif sehingga lebih rajin dan senang bekerja.

Salah satu faktor penentu kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh kepemimpinan (Panggabean, 2004). Fenomena kepemimpinan dalam perusahaan telah lama menjadi isu yang diteliti oleh para ahli. Menurut Luthans (2006) model yang digunakan untuk menggambarkan fenomena kepemimpinan adalah mengenai hubungan pemimpin dan bawahan yang diistilahkan sebagai *Leader Member Exchange (LMX)*. Haryanti (2008), mengatakan bahwa *Leader Member Exchange (LMX)* melihat kualitas hubungan diadik antara pemimpin dan bawahan yang berada dalam kontinum kualitas *Leader Member Exchange (LMX)* tinggi sampai dengan kualitas *Leader Member Exchange (LMX)* rendah. Hubungan antara pimpinan dan bawahan memiliki kualitas yang berbeda. Kualitas ini akan membentuk *in group* dan *out group*. Bawahan yang menjadi anggota *in group* akan diberikan tanggung jawab, penghargaan dan perhatian yang lebih banyak daripada bawahan yang ada di *out group*. Sebaliknya, anggota *out group* akan memiliki hubungan yang lebih formal dengan pemimpin. Perbedaan antara *in group* dan *out group* akan menentukan kualitas *Leader Member Exchange (LMX)* dalam sebuah perusahaan.

Liden dan Maslyn (dalam Haryanti, 2008) mengemukakan empat aspek dari *Leader Member Exchange (LMX)* yaitu *affect* (afek), *loyalty* (loyalitas), *contribution* (kontribusi), dan aspek *professional respect*. Aspek *affect* (afek) ditunjukkan dengan adanya afeksi timbal balik, ketertarikan secara pribadi yang tercermin dalam persahabatan. Aspek *loyalty* (loyalitas) ditunjukkan dengan adanya kepercayaan dan dukungan antara bawahan dengan pemimpinnya. Aspek *contribution* (kontribusi), ditunjukkan dengan adanya kesediaan dalam memberikan kontribusi melebihi standar kerjanya. Aspek *professional respect* (rasa hormat), ditunjukkan dengan adanya bawahan dan pemimpin saling memberi rasa hormat, saling mengagumi satu sama lain atas keahlian kerjanya.

Kualitas hubungan pemimpin dan bawahan akan memberikan beberapa dampak pada kepuasan kerja (Haryanti, 2008) yaitu bawahan yang memiliki kualitas hubungan yang tinggi dengan pimpinan akan menciptakan suasana bekerja yang kooperatif, sehingga tujuan perusahaan akan mudah tercapai. Apabila tujuan perusahaan tercapai maka baik pemimpin maupun bawahan akan sama-sama puas.

Berdasarkan uraian diatas, peneliti bertujuan untuk melihat apakah terdapat hubungan antara *Leader Member Exchange (LMX)* dengan kepuasan kerja pada karyawan bagian produksi PT. Dua Kelinci Pati.

METODE

Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah 579 karyawan bagian produksi PT. Dua Kelinci Pati. Penelitian dilakukan terhadap sampel populasi dengan menggunakan teknik pengambilan sampel *sampling kuota*. Jumlah sampel dalam penelitian ini berjumlah 75 karyawan berdasarkan teori Roscoe yang menyatakan bahwa sampel penelitian berjumlah 30 hingga 500 orang. Pengumpulan yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan skala psikologis yaitu *Leader Member Exchange (LMX)* dan skala kepuasan kerja yang dibagikan kepada sampel penelitian. Skala *Leader*

Member Exchange (LMX) terdiri dari 49 aitem dan skala kepuasan kerja terdiri dari 48 aitem. Masing-masing skala memiliki aitem-aitem yang bersifat *favorable* dan *unfavorable*. Teknik analisis data dilakukan dengan menggunakan teknik analisis regresi sederhana.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil yang diperoleh dari pengujian hipotesis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara *Leader Member Exchange (LMX)* dengan kepuasan kerja pada karyawan bagian produksi PT. Dua Kelinci Pati. Hal tersebut ditunjukkan melalui nilai korelasi (r_{xy}) sebesar .459 pada $p = .000$ ($p < .05$). Koefisien korelasi menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara *Leader Member Exchange (LMX)* dengan kepuasankerja karyawan. Nilai positif pada koefisien korelasi mengartikan bahwa semakin positif *Leader Member Exchange (LMX)* maka semakin tinggi kepuasan kerja karyawan. Sebaliknya, semakin negatif *Leader Member Exchange (LMX)* maka semakin rendah kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian ini membuktikan hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat hubungan positif antara *Leader Member Exchange (LMX)* dengan kepuasan kerja karyawan bagian produksi PT. Dua Kelinci Pati dapat diterima.

Kategori kepuasan kerja berdasarkan hasil penelitian menunjukkan sebagian besar karyawan bagian produksi PT. Dua Kelinci berada pada kategori tinggi sebanyak 77.3 % karyawan. Karyawan yang memiliki kepuasan kerja tinggi berpengaruh terhadap kepercayaan pada perusahaan, peduli terhadap kualitas kerjanya, lebih berkomitmen, dan lebih produktif. Karyawan mendapatkan kepuasan kerja maka karyawan cenderung bekerja semaksimal dan sebaik mungkin untuk perusahaan (Almigo, 2004). Kepuasan kerja merupakan salah satu konsekuensi dari hubungan antara pemimpin dan bawahan yang bersikap positif (Luthans, 2006).

Hasil penelitian juga menunjukkan kategori *Leader Member Exchange (LMX)* pada karyawan bagian produksi PT. Dua Kelinci Pati yang menjadi sampel penelitian berada pada kategori tinggi yaitu 70.7%. Kategori tinggi dalam LMX berarti pemimpin telah menganggap bawahan sebagai anggota *in group*. Sebagaimana yang diketahui bahwa kelompok *in group* mempunyai banyak keuntungan seperti kepercayaan yang tinggi, interaksi, dukungan, dan *reward formal/informal*.

Kualitas *Leader Member Exchange (LMX)* yang tinggi terhadap pimpinan akan membuat bawahan mengikuti pimpinan untuk mencari informasi dan pengalaman berharga yang kemudian digunakan untuk mengembangkan ketrampilan dan perbaikan diri (Wibowo & Sutanto, 2013). Tujuan perusahaan akan lebih mudah tercapai apabila ada kesadaran dari pemimpin dan bawahan. Hal ini membuat suasana kerja menjadi kondusif dan nyaman

Angka koefisien determinasi atau *R Square* dalam penelitian ini adalah .211. Angka tersebut mengandung pengertian bahwa dalam penelitian ini, *Leader Member Exchange (LMX)* memiliki sumbangan efektif sebesar 21.1% terhadap kepuasan kerja. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa tingkat konsistensi kepuasan kerja sebesar 21.1% dapat diprediksi oleh variabel *Leader Member Exchange (LMX)*,

sisanya sebesar 78.9% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak diungkap dalam penelitian ini.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif antara *Leader Member Exchange (LMX)* dengan kepuasan kerja pada karyawan bagian produksi PT. Dua Kelinci Pati., sebagaimana ditunjukkan oleh koefisien korelasi $r_{xy} = .459$ dengan $p = .000$ ($p < .05$). *Leader Member Exchange (LMX)* memberikan sumbangan sebesar 21.1% terhadap kepuasan kerja, dan sisanya 78.9% merupakan faktor-faktor lain yang diduga ikut mempengaruhi kepuasan kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Almigo, N. (2004). Hubungan antara kepuasan kerja dengan produktifitas kerja karyawan. *Jurnal Psyche*, 1(1), 50-6).
- Ancok, D. (2007). *Outbound management training*. Yogyakarta: UII Press.
- Anoraga, P. (2005). *Psikologi kerja*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Haryanti, K. (2008). Tinjauan terhadap Leader Member Exchange (LMX) sebagai Salah satu teori leadership modern. *Psikodimensia, Kajian Ilmiah Psikologi*, 7(1), 26-38.
- Luthans, F. (2006). *Perilaku organisasi. Edisi sepuluh*. Penerjemah: Yuwono, V.A., dkk. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2013). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Nurhayati, P. (2007). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. *Skripsi*, tidak diterbitkan. Depok: Fakultas Psikologi Universitas Indonesia.
- Panggabean, M. S. (2004). *Manajemen sumber daya manusia, cetakan kedua*. Bogor: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Robbins, S. P. & Judge, T.A. (2012). *Perilaku organisasi*, buku 1 edisi 12. Penerjemah: Angelica, D., Cahyani, R., dan Rosyid, A. Jakarta: Salemba Empat.
- Wibowo, N. C. & Susanto, E. M. (2013). Pengaruh kualitas Leader Member Exchange (LMX) terhadap produktifitas kerja melalui kepuasan kerja dan komitmen organisasional pada PT. Nutrifood Surabaya. *Agora*, 1(1), 1-10.